

# 申請國家品質獎經驗分享

朱子斌副院長



## 報告大綱

- (一) 歷屆得獎名單
- (二) 企業卓越經營架構
- (三) 初審及複審準備要領
- (四) 委員詢答重點方向



唯一經行政院核定  
最高卓越  
經營品質象徵



# 國家品質獎

- ✓ 頒發單位：行政院
- ✓ 主辦單位：經濟部
- ✓ 執行單位：財團法人中衛發展中心



## 國家品質獎歷屆得獎名單—機關團體獎

第21屆國家品質獎  
NATIONAL QUALITY AWARD

### 國家品質獎歷屆得獎名單

- 機關團體獎**
- 第12屆 國立台灣大學醫學院附設醫院
  - 第13屆 台北市立萬芳醫院  
財團法人奇美醫學院中心
  - 第14屆 行政院衛生署醫事醫院  
元智大學
  - 第15屆 三軍總醫院
  - 第16屆 行政院衛生署華屯總醫院
  - 第17屆 行政院衛生署台中醫院
  - 第18屆 亞東紀念醫院
  - 第19屆 國立成功大學醫學院附設醫院
  - 第20屆 淡江大學  
行政院衛生署新竹醫院  
長庚醫療財團法人林口長庚紀念醫院  
臺北醫學大學

- 第9屆 廖福源先生
- 第10屆 許勝雄先生
- 第11屆 邱文達先生  
徐志鴻先生  
鄭晉生先生
- 第12屆 歐陽自坤先生  
蘇朝慶先生
- 第13屆 黃永仁先生  
呂敏中先生  
高辛陽先生 (特別貢獻獎)
- 第14屆 林英峰先生 (特別貢獻獎)
- 第15屆 陳進堂先生  
李源順先生
- 第16屆 朱振勳先生  
陳中原先生
- 第17屆 周俊吉先生  
鄭昌顯先生
- 第18屆 曾子華先生
- 第19屆 高辛陽先生  
徐永年先生  
許士軍先生 (特別貢獻獎)
- 第20屆 劉金標先生  
彭文理先生

第21屆 臺北醫學大學附設醫院  
埔里基督教醫院  
屏東基督教醫院

- 個人獎**
- 第1屆 宋文義先生
  - 第2屆 鍾清華先生  
鍾朝嵩先生
  - 第3屆 劉漢晉先生
  - 第4屆 王治勳先生
  - 第5屆 林信義先生  
羅益強先生  
白耀清先生
  - 第6屆 謝天下先生  
盧維彥先生
  - 第7屆 陳文源先生  
關明仁先生
  - 第8屆 李詩欵先生  
楊錫洲先生

- 特別獎**
- 第14屆 台中稅捐稽徵處
  - 第15屆 台南市稅捐稽徵處
  - 第16屆 桃園縣政府稅捐稽徵處
  - 第17屆 中央健康保險局高雄分局

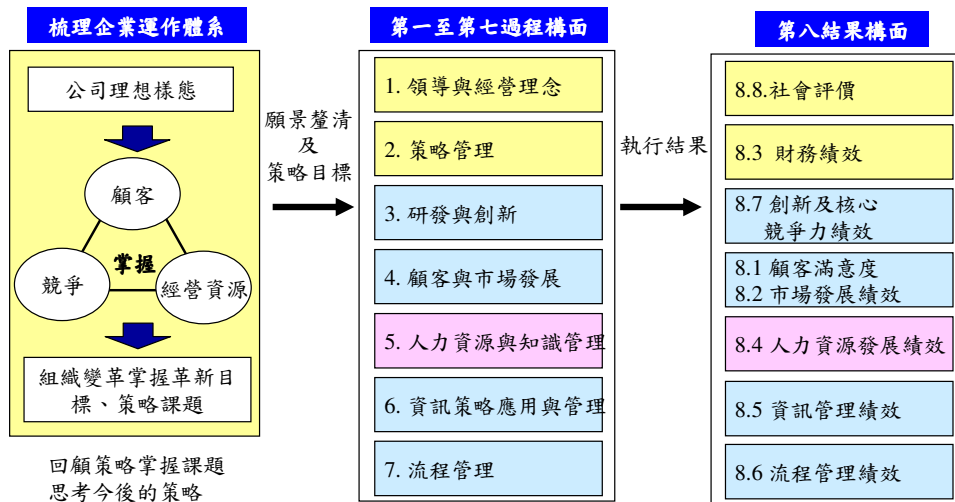


# 報告大綱

- (一) 歷屆得獎名單
- (二) 企業卓越經營架構
- (三) 初審及複審準備要領
- (四) 委員詢答重點方向



## 國家品質獎—企業卓越經營架構-1



# 國家品質獎—企業卓越經營架構-2

## 第八結果構面



• 總合結果之顧客滿意度、員工滿意、財務績效是由哪個過程構面結果的關係所產生

• 由總合結果之顧客滿意度、員工滿意、財務績效這三個的關係來讀取意義

## 評審標準

## 八大構面

評審項目	權重	評審項目	權重
<b>1. 領導與經營理念</b>	160	<b>5. 人力資源與知識管理</b>	130
1.1 經營理念與價值觀		5.1 人力資源規劃	
1.2 組織使命與願景		5.2 人力資源開發	
1.3 高階經營層的領導能力		5.3 人力資源運用	
1.4 全面品質文化的塑造		5.4 員工關係管理	
1.5 社會責任		5.5 知識管理	
<b>2. 策略管理</b>	90	<b>6. 資訊策略、應用與管理</b>	90
2.1 整體策略規劃		6.1 資訊策略規劃	
2.2 經營模式		6.2 網路應用	
2.3 策略執行與改進		6.3 資訊應用	
<b>3. 研發與創新</b>	90	<b>7. 流程(過程)管理</b>	90
3.1 研發與創新策略及流程		7.1 產品流程(過程)管理	
3.2 研發與創新的投入		7.2 支援性活動管理	
3.3 研發與創新成果衡量		7.3 跨組織關係管理	
<b>4. 顧客與市場發展</b>	100	<b>8. 經營績效</b>	250
4.1 產品(服務)與市場策略		8.1 顧客滿意度	
4.2 顧客與商情管理		8.2 市場發展績效	
4.3 顧客關係管理		8.3 財務績效	
		8.4 人力資源發展績效	
		8.5 資訊管理績效	
		8.6 流程管理績效	
		8.7 創新及核心競爭力績效	
		8.8 社會評價(品質榮譽)	



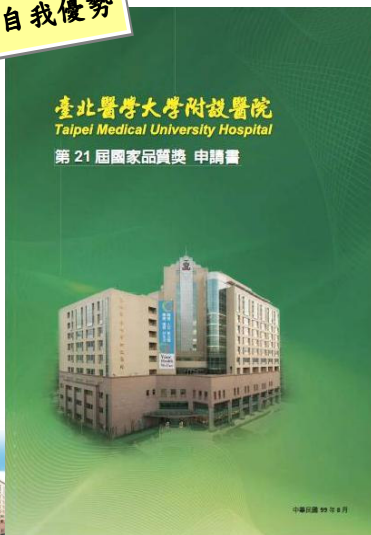
# 報告大綱

- (一) 歷屆得獎名單
- (二) 企業卓越經營架構
- (三) 初審及複審準備要領
- (四) 委員詢答重點方向



## 初審：申請書、自評表

提綱切領  
突顯自我優勢



附件、自我評量

評審項目	分項說明	評分等級				
		1	2	3	4	5
1、領導與經營理念	1.1 經營理念與價值觀					✓
	1.2 組織使命與願景					✓
	1.3 高階經營層的領導能力					✓
	1.4 全面品質文化的塑造				✓	
	1.5 社會責任					✓
優點特色： 1. 2009年通過美國國際醫院評鑑 JCI 認證，逐步達成願景與使命。 2. 全面品質文化塑造成功，通過多項品質認證： (1) ISO27001:2005 資訊安全管理系統 (ISMS) 認證 (2) 98 年度台北市醫療安全督導考核 - 特優、 (3) ISO9001：2008 全院檢驗醫院 (4) WHO 健康促進醫院國際網路會員 (HPHI) 認證 3. 完成社會責任企劃書，通過企業社會責任 (CSR) AA1000:2008 暨 GRI G3 雙國際認證						
評審項目	分項說明	評分等級				
2、策略管理	2.1 整體策略規劃					✓
	2.2 經營模式				✓	
	2.3 策略執行與改進					✓
優點特色： 1. 導入平衡計分卡以設定各年度業務發展目標，依據每年度發展重點，訂定年度績效指標，定期進行追蹤與檢討，逐						

## 複審：現場評審(全面品質管理推行說明)

- ✓ 全面經營品質管理：全員參與→顧客導向、持續改善與創新→顧客滿意
- ✓ 八大構面需縱向融合貫通+橫向整合串連
- ✓ 以八大構面推行之Plan→Do→Check→Action  
→Benchmark→Linkage說明



## 複審：現場評審(實地審查)



## 實地訪查單位

1 癌症醫院大樓

2 生殖醫學中心

3 傳統醫學科

4 體重管理中心

5 實驗診斷科

6 產後護理之家

7 臨床研究中心

8 國際醫療

9 臨床技能中心

10 牙科部

11 體重管理中心

12 營養室

13 藥劑部

13

## 審查前準備

- ✓ 多次會議討論訪查單位呈現特色
- ✓ 規劃出嚴謹細緻的訪查時程表
- ✓ 密集式演練，呈現各單位一致性

**研發創新** 積極推動醫學研究實驗設備、臨床醫療器材研究開發及產品上市推廣計畫

1. 以 SMO 引進國際臨床試驗
2. 全線醫院設備訓練課程
3. 主動與廠商行銷特色

合作廠商

1. 研發與創新策略及流程

1. 建立學術動力學習體系

2. 提升學術臨床試驗資訊系統使用率

臨床試驗研究團隊

1. 進行高產量研發與試管

2. 整合臨床試驗研究團隊

3. 進行分析管理輔導

1. 參加各類展覽

2. 宣導學術研討會

3. 發揮學術研討會影響力

**顧客市場** 積極開拓公立私立醫院、學術機構、學術團體、學術協會、心理學、藥學、臨床試驗單位

1. 創法醫療、PI、交械等與醫院
2. 病人空間設備管理

1. 研法醫療、PI、交械等與醫院

2. 病人空間設備管理

1. 進行顧客市場需求調查

2. 改善設備管理服務品質

1. 聯合醫院臨床試驗

2. 積極參與國內外交流

1. 研法醫療、PI、交械等與醫院

2. 病人空間設備管理

1. 研法醫療、PI、交械等與醫院

2. 病人空間設備管理

台北醫學大學附設醫院生殖醫學中心

1. 國內外臨床醫學

2. 學術研討會

3. 學術研討會

1. 研法醫療、PI、交械等與醫院

2. 病人空間設備管理

1. 研法醫療、PI、交械等與醫院

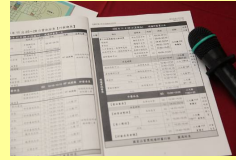
2. 病人空間設備管理

1. 研法醫療、PI、交械等與醫院

2. 病人空間設備管理

## 審查當日

- ✓ 訪查時程與路線規劃
  - 突顯特色、精采無間斷



- ✓ 單位佈置及海報陳立
  - 盛大軍容、顯示決心



- ✓ 陪評人員適時解說
  - 立即解答、強化印象



## 多樣化訪查-1

- ✓ 特色主題以會議方式說明



- ✓ 現場單位訪查







## 多樣化訪查-2

✓ 臨床教學示範--Mini-OSCE 模擬人教學



✓ 資訊系統展示--最新一代行動護理車



## 癌症醫院大樓訪查



E-化療



螺旋刀



安寧病房



門診區

## 營養室訪查



19

## 生殖醫學中心訪查



## 報告大綱

- (一) 歷屆得獎名單
- (二) 企業卓越經營架構
- (三) 初審及複審準備要領
- (四) 委員詢答重點方向**



## 評審委員提問方向與準備重點

現場評審時間有限，  
資料準備應掌握符合邏輯架構的重點陳述  
輔以量化的具體客觀數據佐證，

過往的努力成果…  
想辦法在最短時間內讓評審委員瞭解！



## 全面品管推動經過

### 各類品管工具或制度推動過程審視的重點方向

#### 1.目標訂定、成效與同儕比較：

- 目標值的訂定與數據應合理與客觀

#### 2.執行的過程、結果與人才培育的方式：

- 說明橫向部門聯繫溝通方式，
- 最好能準備實例以PDCA的架構說明。

#### 3.不同品管工具之間的整合銜接：

#### 4.以病人(顧客)為中心的服務訴求：

- 透過何種管道了解顧客需求？



## 第一構面 領導與經營理念

### 一、願景與策略須輔以實例說明

- 願景與目標最好有明確的操作型定義

### 二、營運決策與財務績效

- 資源投入的分配決策，與機構願景目標的關聯。

### 三、具體成效描述

- 應備好客觀的佐證數據或文件。  
包括：流程、文案及定時檢討分析改善機制等。

### 四、所有執行策略均須與經營理念與目標一致



## 第二構面 策略管理

### 一、具體的願景展開實施策略

- 機構的「特色」為何？
- 競爭對手那些特色值得學習？如何校準兩方差距？迎頭趕上有無時程表？有無編列預算益助？

### 二、策略運作的機制說明

- 實際策略與優劣勢分析結果之間的關聯度
- 具體說明機構內資源策略運作模式
- 跨部門的策略規劃在資源協助與資源之整合運作？



## 第三構面 研發與創新

### 一、研究倫理與管理機制

- 研究倫理的監測與管理機制(包括管控措施與運作流程說明)。

### 二、具體的研發與創新事證

- 研發成果應提出具體量化數據目標
- 目標的設定最好能指出明確的標竿對象(或標準)，並說明選定原因？相關投入的研發經費？及對醫療業務改善的貢獻。



## 第四構面 顧客與市場發展

### 一、市場分析

- 說明市場策略
- 曾使用何種統計分析方法？
- 分析結果產生的有用資訊？

### 二、顧客資料庫與意見調查

- 顧客滿意度調查的方式？資料分析法？
- 所有自不同來源顧客取得的資訊，醫院的後續處理？有無管考？CRM分析結果如何利用於醫院經營決策？



## 第五構面 人力資源與知識管理

### 一、人才培育策略與內部晉升舉才機制

- 機構的人才培育策略與年度目標、營運策略之間的關聯性。
- 具體說明引用之人才培育手法，實際投入的資源與金額佐證。

### 二、人力發展策略與訓練如何連結

- 員工滿意度調查的議題與結果？
- 是否推動「知識管理」
- 輔導員工專業能力進修的政策？以PDCABL的模式說明其連貫性。



## 第六構面 資訊策略、應用與管理

### 一、資訊安全

- 資訊保全之安班全機制？包括遺失、外洩與損壞時之備援應說明。
- 與業務運作相關之結合研發、創新

### 二、資訊系統規劃

- 資訊策略與機構策略管理的結合
- 資訊行動方案與策略規劃的契合度？
- 同儕機構比較？標準值設定或差距？預算編列的經費配合、人才之培育等。



## 第七構面 流程管理

### 一、符合顧客需求的服務(以病人為中心)

- 顧客意見或需求收集管道與處理流程？
- 服務效率改善或簡化流程的設計方式與結果？
- 與標竿院所比較？改善策略？
- 整體顧客回應對醫院的回饋與幫助？

### 二、符合醫療安全的服務

- 過往執行過的優質專案進行成效說明(如：感染率降低、領藥錯誤率降低…)
- 資料定義(如：感染率降低換算成醫療成本，一般的估算依據或基礎)，說明時應輯清楚。



## 第八構面 經營績效

### 一、挑選精華案例成果(找出亮點)

- 量化數據佐證，特別是標竿(同儕)值若能具備公正客觀的可比較性，說服力效果會更佳。

### 二、強調PDCAABL改善循環

- 強調亮點與品質改善的相關性
- 變化前後的因果分析？
- 是否運用統計方法？
- 檢討分析後的對應策略？介入措施成果？



## 預祝 挑戰國家品質獎成功！

